

# Mécénat ou partenariat : le renforcement des capacités locales lors des interventions humanitaires



(Photo gracieuseté de HCNUR)

2001-06-08

par John Eberlee

*Début 1998, aux abords de Bujumbura, capitale du Burundi. « Les gens meurent comme des mouches », déplore avec une émotion légitime ce missionnaire américain qui dirige un camp de réfugiés où se trouvent 4 000 Hutus. Au journaliste qui lui demande ce qu'il pense d'une série d'ateliers sur la résolution des conflits organisée par une organisation non gouvernementale (ONG) britannique, le missionnaire répond, en regardant les quatre nouveaux cadavres qu'on vient de sortir de l'abri improvisé qu'il a construit : « Je ne veux pas critiquer d'autres groupes [...] mais j'aimerais bien disposer d'autant d'argent. »*

Ce récit, extrait d'un article paru dans un quotidien de Londres, est au cœur du dilemme dont fait état [\*Protection ou partenariat — Le renforcement des capacités locales lors des crises humanitaires\*](#), une coédition de Kumarian Press et du Centre de recherches pour le développement international (CRDI), qui vient de paraître. Aboutissement de trois ans de recherches menées à l'Université Tufts dans le cadre du projet [\*L'humanitarisme et la guerre\*](#), *Protection ou partenariat* porte sur les relations entre les organisations internationales de secours humanitaire et les organismes de la société civile dans les localités en cause. L'ouvrage a pour principal objectif « l'étude des pratiques novatrices qui ont contribué au renforcement, à court et à long terme, des capacités locales de sorte qu'elles puissent aider à relever les défis que posent l'aide d'urgence, la consolidation de la paix, la reconstruction et le développement ».

## Le principal engagement

« L'un des principaux objectifs à la réalisation desquels la majorité des organisations internationales d'aide humanitaire s'engage consiste à renforcer les capacités des organismes locaux de faire face aux crises et de participer à part entière à toutes les facettes de leur vie sociale », déclare [Larry Minear](#), directeur du projet *L'humanitarisme et la guerre*, dans la préface de l'ouvrage. « Si nous faisons moins que cela, avancent avec conviction les organisations humanitaires, cela équivaldrait à laisser à leur sort les sociétés exposées à des situations d'urgence récurrentes. Les organisations humanitaires, toutefois, sont connues davantage pour leurs interventions de survie que pour le renforcement des capacités locales. »

Pourquoi ? « Dans l'agitation qui entoure toute nouvelle crise, l'urgence de sauver des vies éclipse souvent le dessein de former des partenariats avec les institutions locales », explique Minear. « En outre, il est difficile de modifier les modèles des relations établies lors des accalmies entre les conflits, dont plusieurs ont la vie désespérément longue, tandis que les possibilités de reconstruction et de développement se font jour. »

## **Les situations d'urgence**

Selon [Ian Smillie](#), directeur de la rédaction de *Protection ou partenariat*, on a rarement traité de l'interaction des organismes locaux et des organisations internationales dans des situations d'urgence, mais c'est une question qui prend de plus en plus d'importance. « Il fut un temps où une guerre commençait et prenait fin. Les organismes de secours arrivaient sur les lieux en toute hâte, faisaient le nécessaire et s'en retournaient, puis les organismes de développement prenaient la relève. Les situations d'urgence n'étaient pas toutes de courte durée, mais dans la plupart des cas, nous ne pensions pas que les interventions dureraient des décennies. Aujourd'hui, nous y pensons. La guerre en Sierra Leone vient de passer le cap des dix ans; à Sri Lanka, elle dure depuis beaucoup plus longtemps », a-t-il fait remarquer lors d'un atelier qui se tenait le printemps dernier sur la colline du Parlement à Ottawa, sous les auspices de [CARE Canada](#) et du projet L'humanitarisme et la guerre. L'événement avait pour but de faire connaître les conclusions du livre et de permettre à des spécialistes du développement, des décideurs et des universitaires d'en discuter.

« Les intervenants extérieurs ne peuvent plus suffire à la tâche », souligne Smillie. « Il est beaucoup plus sensé de renforcer les capacités locales afin que les organisations qui sont sur place puissent intervenir elles aussi dans les situations d'urgence. »

## **Des études de cas**

*Protection ou partenariat* décrit le renforcement des capacités dans six pays : la Bosnie, Haïti, le Mozambique, Sri Lanka, le Guatemala et la Sierra Leone qui sont des exemples transversaux d'expériences vécues à différents moments. Deux de ces sociétés étaient visiblement très faibles (la Bosnie et le Mozambique) et deux étaient plus solides (Haïti et Sri Lanka). « Nous avons aussi tenté d'étudier divers thèmes dans les différents chapitres », indique Smillie. « Ainsi, le chapitre sur Haïti traite de l'aide alimentaire, celui sur le Mozambique porte sur la santé et le chapitre sur le Guatemala aborde les problèmes sous l'angle de la sexospécificité. »

Chaque chapitre s'articule autour de questions communes comme, par exemple, ce qu'il faut entendre par renforcement des capacités. Dans le chapitre sur la Sierra Leone, Thomas Turay écrit : « Le renforcement des capacités consiste à permettre aux gens de prendre leur vie en mains. Il leur permet de redécouvrir leurs forces et leurs limites ainsi que les occasions de développer toutes leurs aptitudes et compétences. Ils y gagnent de l'assurance et l'estime de soi, et améliorent leur qualité de vie en utilisant leurs propres ressources. »

## **Au-delà des programmes de formation**

Pour Smillie, il s'agit de beaucoup plus que le simple fait d'offrir des programmes de formation qui, souvent, se contentent de fournir de l'information. « Entre la simple fourniture d'information et la modification du comportement des gens ou des organisations, il y a toute une progression qui vous fait passer d'un niveau relativement élémentaire de renforcement des capacités à quelque chose de beaucoup plus complexe. Plus cette étape est complexe, plus il faudra du temps pour la mener à bien et plus elle sera difficile à accomplir. C'est pourquoi il est si important de bien réfléchir à ce qu'on entend par renforcement des capacités quand on s'engage dans cette voie. »

« Il faut aussi se demander quelles capacités il faut renforcer. Celles des individus ? Celles des organisations ? Celles d'un secteur ? Ou bien doit-on viser la société civile dans son ensemble ? », poursuit Smillie. « Et pourquoi renforcer les capacités ? Est-ce pour que les organisations locales soient en mesure de faire ce que les intervenants étrangers voudraient qu'elles fassent ou pour les aider à être plus efficaces dans ce qu'elles jugent nécessaire de faire : influencer sur les systèmes politique et socio-économique et les amener à prendre position sur leur façon d'envisager l'avenir ? »

## **Les grandes questions**

Comme l'indique *Protection ou partenariat*, il y a souvent plus de questions que de réponses. Par exemple, une des études de cas soulève la suivante : Qui est en mesure de renforcer les capacités ? « Bon nombre de ceux qui interviennent dans un pays aux prises avec une situation d'urgence sont jeunes, soumis à un stress considérable et ne connaissent pas bien les réalités locales. Ils n'ont peut-être pas les compétences ou les connaissances requises pour faire ce qu'exige la situation », affirme Smillie.

L'argent aussi fait partie de ces questions. « Les donateurs de 5 \$ et 10 \$ veulent que leur argent servent à aider les gens dans le besoin. Ils ne sont pas nécessairement intéressés par les solutions à long terme. Il en va de même des organismes donateurs. Ils fournissent des fonds pour que ce fasse à court terme ce qui est requis dans une situation d'urgence. Il est rare que ces fonds soient affectés au renforcement des capacités ou à la réalisation de tâches à long terme », souligne-t-il.

## **La corruption**

Trouver des organisations locales adéquates avec qui travailler et la nécessité de s'attaquer à la corruption sont d'autres sources de préoccupation. « La corruption est inévitable dans des situations où tout le monde est aux abois et où d'importantes ressources sont disponibles. Mais je ne peux concevoir qu'en 50 ans d'aide au développement, on n'ait pas trouvé le moyen de gérer convenablement les aspects financiers, de mettre en oeuvre des mécanismes de freins et de contrepoids et de s'associer à des gens qui ne sont pas corrompus », déclare Smillie. Malheureusement, « il s'avère qu'on instaure sans cesse de nouvelles mesures de contrôle. Plus on exerce un contrôle serré, plus on dénature le partenariat et la relation de confiance qu'il faut établir pour réussir à renforcer les capacités. »

Enfin, il y a la question de la motivation. « Les organismes d'assistance humanitaire veulent-ils vraiment changer la situation ? », se demande Smillie. « Leurs interventions sont, dans une très large mesure, le gagne-pain des organisations internationales : c'est par ce travail qu'elles existent, c'est ce qui leur permet de survivre et d'assurer leur subsistance. Pour les organisations locales de certains pays, la motivation des organismes internationaux est très équivoque. »

## **Il n'y a pas de recette miracle**

Comme le fait valoir *Protection ou partenariat*, en ce qui a trait au renforcement des capacités locales en situation d'urgence, il n'y a pas de recette miracle. L'ouvrage démontre en revanche, écrit Minear, « l'importance de la lutte — d'un pays à l'autre, d'un conflit à l'autre — malgré les frustrations inhérentes aux dilemmes que comporte le renforcement des capacités dans toute sa complexité. »

*John Eberlee est rédacteur au magazine électronique Explore.*

---

## **Renseignements**

**Larry Minear**, directeur, projet L'humanitarisme et la guerre, Université Tufts, Feinstein International Famine Center, 11, avenue Curtis, Somerville, Maryland, États-Unis 02144; tél. : (+617) 627-5953; téléc. : (+617) 627-5952; courriel : [larry.minear@tufts.edu](mailto:larry.minear@tufts.edu)

**Ian Smillie**, 618, avenue Melbourne, Ottawa (Ontario), Canada K2A 1X1; tél. : (613) 728-9725; téléc. : (613) 728-9725; courriel : [ismillie@magma.com](mailto:ismillie@magma.com)